

## Zur Interessenorientierung und Interessenstrategie von Angestellten

Kudera, Werner; Ruff, Konrad; Schmidt, Rudi

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Kudera, W., Ruff, K., & Schmidt, R. (1979). Zur Interessenorientierung und Interessenstrategie von Angestellten. In J. Matthes (Hrsg.), *Sozialer Wandel in Westeuropa: Verhandlungen des 19. Deutschen Soziologentages in Berlin 1979* (S. 341-353). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-136694>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Werner Kudera  
 Konrad Ruff  
 Rudi Schmidt

### Zur Interessenorientierung und Interessenstrategie von Angestellten

Die Angestellten werden in den letzten Jahren zunehmend mit einer Entwicklung konfrontiert, in der sie sich von einer vermeintlich sicheren Position im Vorhof unternehmerischer Entscheidungsbefugnis zu einem disponiblen Kostenfaktor degradiert sehen. So machen sich im Bereich von Angestelltentätigkeiten Rationalisierungseffekte aufgrund von betrieblichen Ökonomisierungsstrategien bemerkbar, die in einer Verschärfung der Konkurrenzbedingungen ihren Ausdruck finden. Für die von uns untersuchten Großbetriebe der metallverarbeitenden Industrie gilt zunächst, daß der in der Diskussion unterstellte Rationalisierungsschub im Angestelltenbereich die von uns ausgewählten Kategorien männlicher Angestellter der unteren und mittleren Qualifikationsebene bislang nicht in spektakulärer Weise getroffen hat, wobei anzumerken ist, daß auf der unteren Qualifikationsebene fast ausschließlich Frauen beschäftigt sind, die in unsere Untersuchung nicht miteinbezogen werden. Gleichwohl ist Rationalisierung allenthalben spürbar: in einer Intensifikation der Arbeit, in Formen der organisatorischen Straffung und in einer stärkeren Beschränkung von Gratifikationen aller Art. Deutlich wird diese Tendenz beispielsweise in erhöhter Arbeitsbelastung, oft in Zusammenhang mit der Nichtersetzung von ausscheidenden Angestellten, in der Umorganisation von Abteilungen und der damit verbundenen Umsetzung von Angestellten, häufig in Positionen mit niedrigeren Anforderungen und entsprechenden längerfristigen Einkommensbußen. Zugleich verengen sich die auf der unteren und mittleren Ebene ohnehin schmalen Aufstiegskanäle, so werden im Zuge der vielfach zu beobachtenden Akademisierung untere Führungspositionen immer häufiger mit Hochschulabsolventen besetzt. Die Möglichkeiten, sich individuell zu verbessern, sind zunehmend darauf beschränkt, das eigene Aufgabengebiet, die entsprechenden Kompetenzen und Dispositionsspiel-

räume zu erweitern, eine höhere Gehaltsgruppe und höhere außertarifliche Zulagen zu erreichen. Aufgrund der Verschärfung der Konkurrenzbedingungen tritt freilich inzwischen anstelle offensiver eher eine defensive Form der Konkurrenz, deren Ziel es ist, den einmal erreichten Besitzstand gegen eine Reduktion des Tätigkeitsbereiches und eine Abkoppelung dispositiver Spielräume, gegen Abgruppierung und gegen die Verringerung oder gar Streichung von Zulagen zu wahren.

Mit dem folgenden Beitrag, der auf einer Vorauswertung von qualitativen Interviews beruht, die im Rahmen unserer Angestelltenstudie durchgeführt wurden, versuchen wir zu belegen, daß zwar im Gefolge von betrieblichen Ökonomisierungsstrategien die traditionell eher harmonistische "Angestelltenmentalität" in bestimmten Momenten brüchig wird. Gleichwohl kann von einer Konvergenz in Richtung Arbeiterbewußtsein, wie in der Diskussion immer wieder unterstellt, nicht gesprochen werden. Nach wie vor spiegelt die Interessenorientierung der Angestellten einerseits die spezifischen, gegenüber Arbeitern divergenten Bedingungen der vorberuflichen und beruflichen Sozialisation und entsprechende Aspirationen - was sich deutlich daran zeigt, daß ehemalige Arbeiter, die in eine Angestelltenposition aufgerückt sind, meist alle strukturellen Merkmale eines Arbeiterbewußtseins behalten -, andererseits den Einfluß der Arbeits- und Kooperationsbedingungen, der Formen der Entlohnung und Gratifikation und der Konkurrenz wider.

Ausgangsthese unserer Untersuchung war die Vorstellung, daß für Arbeiter und für Angestellte jenseits aller vorab in den Betrieb mitgebrachten Erwartungen und Orientierungen der betriebspolitische Kontext und betriebliche Konflikterfahrungen auf den verschiedenen Ebenen von Interessenauseinandersetzungen von Gewicht für die aktuelle Struktur des Interessenbewußtseins sind. Für Arbeiter bedeutet, wie unsere Arbeiterstudie bestätigt hat, betriebspolitischer Kontext als Ausdruck der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen im wesentlichen ein mehr oder minder transparentes und dichotomes Kräfteverhältnis zwischen Arbeiterbelegschaft und Unternehmensleitung.

Wegen der Art der Tätigkeit, die eine Übernahme der betrieblichen Ziele ins eigene berufliche Handeln erfordert, wegen des spezifischen Loyalitätsverhältnisses zum Betrieb und zum Vorgesetzten als unmittelbaren Repräsentanten der betrieblichen Hierarchie und wegen der individualisierenden Entlohnungs- und Gratifikationsformen, die einen Gegensatz zwischen persönlichen Interessen und betrieblichen Zwecken ins Subjekt verlegen und damit eher verschleiern als hervortreten lassen, bedeutet betriebspolitischer Kontext für Angestellte weniger den Ausdruck eines kollektiven Interessengegensatzes zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft als vielmehr eine hierarchische Ordnung individueller Leistungskonkurrenz um interessante und einträgliche Positionen. Bestimmen bei Arbeitern gewerkschaftlicher Organisationsgrad, Konflikterfahrung und Stärke sowie Kompetenz des Betriebsrates als zentrale Indikatoren den betriebspolitischen Kontext, so ist er für Angestellte vor allem durch das Konkurrenzklima, d.h. die Schärfe der Bedingungen ihrer Konkurrenz um Arbeitsplatz und Einkommen bezeichnet. Diese Bedingungen hängen ihrerseits direkt von der jeweiligen betrieblichen Personalpolitik ab, mit deren Hilfe die betriebsspezifischen Produktions- und Marktbedingungen unter dem Imperativ der Produktionssteigerung bzw. Kostensenkung gegenüber der Belegschaft durchgesetzt werden.

In der Kategorie des "Betriebsbildes" sollen die Vorstellungen der Angestellten über die Struktur des Betriebes, über die betrieblichen Austauschbeziehungen und die Form der Konkurrenz von Angestellten als Bezugsrahmen für die Interessenorientierung untereinander zusammengezogen werden.

Bei Arbeitern verkürzt sich ein solches Betriebsbild im wesentlichen auf eine Gegenüberstellung von Arbeitern und Unternehmern bzw. Geschäftsleitung, die aus der konfliktorischen Interessenstruktur abgeleitet wird, ohne daß jedoch das Wohl des Betriebes als Voraussetzung des eigenen Wohlergehens in Frage gestellt wird.

Bei Angestellten zeichnet sich das Betriebsbild durch eine weniger scharfe Polarisierung aus. Die Gegenüberstellung von Arbeit-

nehmern, zu denen sich Angestellte mehr oder minder formal rechnen, und Unternehmern wird modifiziert bzw. überlagert durch eine besondere Beziehung zum Betrieb und zur Unternehmensleitung. Als Begründung führen Angestellte ein besonderes Loyalitätsverhältnis, eine emphatischere, von Arbeitern unterschiedene Berufsauffassung und Betriebsbindung an, während den Arbeitern ein eher egoistisches Jobbewußtsein unterstellt wird. Diese Verflechtung mit dem betrieblichen Loyalitätsgefüge kennzeichnet in der Tat, wenngleich nicht ungetrübt, eine zentrale Dimension ihrer Berufs- und Konkurrenzorientierung. Sie erwächst zunächst aus der spezifischen Qualität ihrer Arbeit, nämlich in ihrer Tätigkeit ständig von einem antizipierten Betriebszweck her handeln und disponieren zu müssen. Und diese Regulativ ihrer Tätigkeit konstituiert für sie eine besondere Verantwortung und Verpflichtung gegenüber dem Betrieb, personalisiert in der Figur des Vorgesetzten.

Solange nun solche Anstrengungen und die spezifischen Qualitäten der Arbeit von Angestellten mit entsprechenden Gratifikationen abgegolten werden, fallen für sie individuelles Reproduktionsinteresse, Interesse an der eigenen Tätigkeit und das betriebliche Interesse zusammen.

Die Loyalitätsverpflichtung ist also durchaus wechselseitig und sichert den Angestellten Vorteile, die sie den Zwang, sich an den Betriebszweck zu binden, freiwillig und ohne Distanzierungsbestrebungen hinnehmen läßt. Allerdings zeigt sich in den Fällen, in denen zunehmende Arbeitsbelastung und Rationalisierung die erforderliche Interessenharmonisierung für die davon Betroffenen kritisch werden läßt, ein Aufbrechen der gegensätzlichen Interessenstruktur.

Die spezifische Qualität der Angestelltenarbeit begründet über eine solche Interessenkonstellation hinaus aber auch für Angestellte typische Konkurrenzbedingungen. Insofern ihre Einsatzbereitschaft und das Resultat ihrer Leistung kaum bzw. vielfach nur beschränkt objektiv festgehalten werden kann, die Beurteilung durch Vorgesetzte umgekehrt in hohem Maße von der erkenn-

baren Leistung abhängt, sind Angestellte gezwungen, ihre persönlichen Anstrengungen und Verdienste nach außen hin insbesondere gegenüber den Vorgesetzten zu demonstrieren, was in der Kritik an Kollegen als Auseinanderfallen von "Leistung" und ihrer "Darstellung" bemängelt wird. Dieser Präsentationszwang verschärft zwangsläufig die Konkurrenz untereinander, muß man sich doch von den Kollegen abgrenzen, um sich zu profilieren. So wie die Profilierung zu Lasten der Kollegen und die reale oder vorgeschobene Identifikations- und Leistungsbereitschaft ein hohes Hindernis für eine gemeinsame Interessenartikulation und -vertretung bilden, so läßt die weitgehende Abhängigkeit der eigenen betrieblichen Situation von der Beurteilung durch den Vorgesetzten den meisten Angestellten eine individualistische, auf Gruppen- und Abteilungsleiter bezogene Strategie geraten erscheinen. Kollektive Formen und Mittel sind in weitaus höherem Maße als bei Arbeitern der Gefahr ausgesetzt, im Ernstfall sich als stumpf zu erweisen, könnten die demonstrierte Bereitwilligkeit, sich in besonderer Weise einzusetzen, desavouieren und den erforderlichen "guten Draht" zum Vorgesetzten zerschneiden. So scheinen Loyalitätsverpflichtung und Präsentationszwang die Eckpfeiler der Konkurrenzformen der Angestellten untereinander zu sein. In welchem Maße bei einzelnen Angestelltengruppen - etwa bei solchen, die stärker von Rationalisierung betroffen oder bedroht sind, oder bei jenen, deren berufliche Erwartungen angesichts des Qualifikationsdrucks seitens des Arbeitsmarktes kaum eingelöst werden dürften -, die Reproduktionsinteressen mit den Loyalitätsbindungen konkurrieren, die gegensätzliche Interessenstruktur aufgedeckt wird, kann hier nicht entschieden werden. Deutlich ist jedenfalls, daß Angestellte sich nicht etwa jenseits des betrieblichen Antagonismus definieren, ihm vielmehr in einer spezifisch ambivalenten Weise gegenüberstehen.

Diese, zwischen Loyalitätsgebot und eigenen Interessen als Arbeitnehmer deutlich werdende Ambivalenz wirkt sich auch in der Beziehung zu den Arbeitern aus. Auf der einen Seite wird durchaus die gemeinsame Situation als Arbeitnehmer, vor allem die damit verbundenen Risiken von Abgruppierung, Qualifikationsentwertung

und Arbeitsplatzverlust, betont. Auf der anderen Seite bedingen jedoch die Einbindung in das betriebliche Loyalitätsgeflecht und die traditionelle, auf den Vorgesetzten bezogene, individualistische Interessenstrategie, die ja erstens im alltäglichen Verkehr notwendig erscheint und die zweitens eine kalkulierbare Verfahrensweise darstellt, andere Möglichkeiten und Formen der Interessenswahrung. So sehen sich Angestellte vor die Alternative gestellt, entweder den Vorwurf hinnehmen zu müssen, andere die Kastanien aus dem Feuer holen zu lassen, oder ihre besonderen Interessen allgemeinen gewerkschaftlichen Forderungen unterzuordnen und das traditionelle Mittel, sie via persönlicher Beziehung zum Vorgesetzten zu verfolgen, zu riskieren. Damit befinden sich Angestellte in einer für sie spezifischen Konfliktlage: einerseits sich als Angestellte loyal und andererseits als Arbeitnehmer solidarisch zu verhalten, was sich in der praktischen Frage konkretisiert, welche Alternative für die Durchsetzung ihrer Interessen nützlicher ist. Eine Umorientierung auf kollektive Formen der Interessenartikulation und -durchsetzung kann erst dann erwartet werden, wenn das Loyalitätsverhältnis zwischen Untergebenem und Vorgesetztem gestört ist und individuelle Konkurrenz als Mittel der eigenen Nutzenoptimierung die erstrebten Ziele nur noch mangelhaft oder gar nicht mehr einzulösen gestattet: wenn also die Last der Konkurrenz größer wird als ihr Nutzen.

Das grundlegende Dilemma der Angestellten, sich auf zwei miteinander konkurrierende, in der Logik ihrer Folgen sich eher wechselseitig ausschließende Strategien der Interessendurchsetzung kalkulatorisch beziehen zu müssen, beeinflusst ihr Verhältnis zum Vorgesetzten sowie zum Betriebsrat und zur Gewerkschaft. In dem Maße, wie die Spielräume des Umgangs zwischen Vorgesetztem und Untergebenem durch Ökonomisierungsstrategien und die zunehmende Normierung des Arbeitsverhältnisses eingeschnürt werden und der Vorgesetzte eher als durchführendes Organ restriktiver Veränderungen fungiert, schwindet die Bedeutung einer auf den Vorgesetzten ausgerichteten Loyalität und Leistungskonkurrenz. Hält der Angestellte angesichts seiner Abhängigkeit vom Vorgesetzten ein spezifisches Vertrauensverhältnis zu ihm aufrecht, kann es ihm geschehen,

daß dieser eigenen Bereitschaft nicht mehr die erwarteten Gratifikationen entsprechen, schaltet er hingegen den Betriebsrat als intervenierende Instanz bei Problemen ein, die herkömmlicherweise zwischen ihm und dem Vorgesetzten allein geregelt wurden, kann dies eine empfindliche und längerfristig belastende Störung des Vertrauensverhältnisses bedeuten.

Von dieser Zwieschlächtigkeit ist die Interessenorientierung der Angestellten bestimmt. Gleichwohl gilt das Vertrauensverhältnis zum Vorgesetzten als immer noch grundlegend, freilich keineswegs mehr im emphatischen Sinne, sondern eher im Rahmen eines Kalküls wechselseitiger Befriedigung von Erwartungen. Je weniger diesen Erwartungen entsprochen wird, je weniger praktisch folgenreich das Vertrauensverhältnis und die Abhängigkeit vom Vorgesetzten wird, desto eher werden Betriebsrat und Gewerkschaft relevante Faktoren im Interessenkalkül.

Während der Betriebsrat für die Angestellten aber erst allmählich konkretere Bedeutung erlangt, ist er für die Arbeiter seit jeher ein selbstverständliches Mittel zur Wahrung und Durchsetzung ihrer Interessen gegenüber dem Betrieb.

In erster Linie ist es die größere Inkonsistenz, d.h. die differenzierte Zusammensetzung und ständig schwankende Höhe des Arbeitslohns sowie die formelle Kompetenz des Betriebsrats für Ermittlung und Bewertung von Lohnbestandteilen und für Arbeitsbelastungen, die ihn eher zu einer Beschwerdeinstanz von Arbeitern werden läßt als von Angestellten. Dichotomisches Interessenbewußtsein und größerer Problemdruck begründen die offenkundige Bereitschaft der Arbeiter, die Regulierung von Interessenkonflikten - unbeschadet möglicher Rückwirkungen auf das Verhältnis zu ihren Vorgesetzten - an den Betriebsrat zu delegieren.

Anders bei den Angestellten; in ihrem Spektrum von Möglichkeiten der Interessenwahrung fungiert der Betriebsrat - wenn überhaupt - dann vor allem als Beratungsinstanz. Im Unterschied zum Lohn des Arbeiters deckt das Angestelltengehalt als längerfristig garan-



tierte Gratifikationspauschale auch Schwankungen im Schwierigkeitsgrad und Umfang der Arbeit ab und honoriert darüberhinaus eine erwartete besondere Einsatzbereitschaft des Angestellten. Infolge ihrer spezifischen Arbeits- und Entlohnungsbedingungen ist die Situation des Angestellten daher vieler für den Arbeiter typischen Konfliktmomente entkleidet; bzw. sie verlagern sich in die Arbeitsorganisation, in die Kooperation und Konkurrenz mit den Kollegen oder treten als immanenter Interessenwiderspruch des einzelnen auf. Wenn sich der Angestellte daher überhaupt einmal veranlaßt sieht, zum Betriebsrat zu gehen, dann sind es selten Gehaltsprobleme, die ihn dazu bewegen, sondern eher gewünschte Auskünfte über Fragen der Arbeitszeit- und Urlaubsregelungen oder betrieblich gewährte Vergünstigungen und sonstige Rechte.

Gleichwohl läßt sich eine generelle Wandlung in der Einstellung zum Betriebsrat konstatieren, ohne daß daraus im Betriebsalltag schon jedesmal praktische Konsequenzen gezogen würden. Soweit die früher typische Distanz und desinteressierte Gleichgültigkeit der Angestellten gegenüber dem Betriebsrat als Institution und konkretem Mittel der Interessenwahrung nüchtern-instrumentellen Überlegungen weicht, werden sie in ihrer praktischen Umsetzung durch die Erfahrung gebremst, daß es immer noch sicherer ist, durch stets gute Leistungen mögliche Differenzen mit dem Vorgesetzten zu überspielen und Konflikte gar nicht erst entstehen zu lassen. Die Angestellten werden darin durch den Umstand bestärkt, daß der Betriebsrat entsprechend dem Übergewicht der Arbeiter im Betrieb von deren Vertretern dominiert wird, woran sich häufig die Meinung knüpft, daß im Betriebsrat ausschließlich oder doch vorrangig Interessenpolitik von Arbeitern für Arbeiter gemacht wird.

Allerdings zeigt sich, daß die Einstellung der Angestellten zum Betriebsrat auch von dessen allgemeiner Aktivität beeinflusst ist. Ein "starker" Betriebsrat, der sich aufgrund seines Verhandlungsgeschicks und des Rückhalts in der Belegschaft, d.h. der Aktionsbereitschaft der Arbeiter gegenüber der Betriebsleitung, in wichtigen Punkten durchsetzen kann, demonstriert den Angestellten die Möglichkeit institutioneller und kollektiver Interessenwahrung:

erkennbar schon daran, daß in Betrieben mit hochorganisiertem Arbeiteranteil auch die Angestellten meist überdurchschnittlich in einer Gewerkschaft organisiert sind.

Der Ausstrahlungseffekt einer aktiven Arbeiter-Belegschaft und ihres Betriebsrats auf das Interessenbewußtsein der Angestellten kann so groß sein, daß es z.T. zu legitimatorischen Abgrenzungen gegenüber zu weitgehenden Urheberrechtsansprüchen der Arbeiter kommt: da in den Betrieben Arbeitszeit- und Urlaubsregelungen, Weihnachtsgratifikationen und sonstige Vergünstigungen häufig erst nach langen Auseinandersetzungen und entsprechendem Druck der Arbeiterbelegschaft in für alle Mitglieder geltenden Vereinbarungen erreicht werden, sehen sich die Angestellten dem Vorwurf ausgesetzt, sie partizipierten ohne jeden eigenen Einsatz an einem Ergebnis, das sie nur der Aktionsbereitschaft der Arbeiter zu verdanken hätten; gleiches ist auch bei größeren Arbeitskämpfen (Tarifstreiks) zu beobachten.

An solchen Frontlinien verblaßt das klassische Selbstbewußtsein der Angestellten gegenüber den Arbeitern, neigen mit solchen Erfahrungen konfrontierte Angestellte zu der Auffassung zunehmender Angleichung der betrieblichen Situation von Arbeitern und Angestellten, ohne dabei explizit auf die gleichzeitig sich vollziehende Nivellierung der arbeits- und sozialrechtlichen Unterschiede zu verweisen.

Daß die Veränderungen im formellen Status des Angestellten ihrerseits versachlichend und ernüchternd auf das früher oftmals ideologisch überhöhte Bewußtsein von der Sonderstellung der Angestellten einwirkten, ist daran zu erkennen, daß solche Wandlungen im Bewußtsein sich - wenn auch abgeschwächt - bei Angestellten eines Betriebes feststellen lassen, in dem keine aktive Arbeiter-schaft die Handlungskompetenz der Gesamtbelegschaft für sich reklamiert.

Die Bedingungen des durchgeplanten, effizient organisierten Produktionsprozesses begünstigen bzw. erfordern ferner vom jeweili-

gen Arbeitsplatz her definierte, stärker differenzierte Gehaltsgruppen und eine gesonderte, an bestimmte Kriterien gebundene Bewertung der individuellen Leistung (Leistungszulagen etc.).

An der Kodifizierung der aus diesen Maßnahmen resultierenden Konsequenzen hinsichtlich Einteilung und Definition von Gehaltsgruppen, Leistungsbeurteilung etc. nehmen die Gewerkschaften im Rahmen der Tarifautonomie entscheidenden Anteil; andere Maßnahmen können von den Unternehmen erst nach Konsultation des Betriebsrats durchgeführt bzw. nur mit dessen Zustimmung realisiert werden.

Diese allgemeine Tendenz einer zunehmenden Verrechtlichung der betrieblichen Austauschbeziehungen hat zur Folge, daß immer mehr Elemente des individuellen Arbeitsvertrags durch kollektive Tarifverträge bzw. Betriebsvereinbarungen vorgegeben werden. Mit der Einengung des vertraglichen Verhandlungsspielraums nähert sich der Vertragsstatus des Angestellten dem des Arbeiters an.

Zugleich wächst mit der allgemeinen Zunahme der Tarifnormen und Betriebsvereinbarungen auch die Informations- und Handlungskompetenz der Interessenvertretung, insbesondere des Betriebsrates, denn er muß für die Umsetzung und Einhaltung der Normen im Betrieb gegenüber Gewerkschaft und Belegschaft eintreten.

Es sind also im wesentlichen drei Gründe, die Angestellte veranlassen können, ihre bislang vielfach gewährte Distanz zur betrieblichen Interessenvertretung zu verringern und in der Perspektive ihrer Interessenwahrung die Einschaltung des Betriebsrates als prinzipielle Möglichkeit in Erwägung zu ziehen:

- Die Tatsache ausgeweiteter Kompetenz betrieblicher Mitbestimmungsgremien, die von der Arbeitsplatzgestaltung bis zur Einstellung und Entlassung reicht.
- Ein durch die betriebliche Ökonomisierungspolitik verstärktes Schutzbedürfnis gegenüber möglichen Verschlechterungen des Arbeitsplatzes und des Gehalts.
- Die Verengung und Blockierung der Aufstiegswege, die für die

davon betroffenen Angestellten das klassische leistungsbetonte Konkurrenzverhalten als gültiges Handlungsmuster zunehmend in Frage stellt.

Parallel mit der veränderten Haltung zum Betriebsrat wandelt sich auch das Verhältnis zur Gewerkschaft, wächst die Einsicht in die prinzipielle Notwendigkeit dieser Interessenorganisationen. Ihre Tätigkeit als gegnerische Tarifpartei der Unternehmer wird als notwendige Rahmenbedingung für den fortbestehenden Zwang angesehen, sich im System der betrieblichen Konkurrenz halbwegs zu behaupten.

Dazu mag entscheidend beigetragen haben, daß inzwischen viele der für Angestellte relevanten Verbesserungen nicht länger nur gesetzlich verfügt wurden oder sich der unternehmerischen Gratifikationspolitik verdankten, sondern von den Gewerkschaften in Tarifverhandlungen und Arbeitskämpfen durchgesetzt wurden. Hierzu gehört die jährliche Steigerung der Tarifgehälter ebenso wie die 40-Stunden-Woche seit 1967, die verlängerte Urlaubszeit, das Urlaubsgeld, wie der tariflich garantierte Schutz älterer Arbeitnehmer.

Die erreichten Leistungen werden von den Angestellten unabhängig von ihrer konkreten Beziehung zur Gewerkschaft durchaus anerkannt. Keineswegs folgt aus dieser Anerkennung aber schon die Konsequenz, die Gewerkschaften auch durch eigene Mitgliedschaft zu unterstützen. Nach wie vor werden Vorbehalte gegenüber der Einheitsgewerkschaft IG Metall angemeldet: sie vertrete vorrangig bzw. zu sehr die Interessen der in ihr dominierenden Arbeiter und könne bzw. wolle sich daher für die Interessen der Angestellten gar nicht so stark wie nötig verwenden.

Dabei stoßen sich die Angestellten weniger daran, daß sich die betriebliche Lage der Arbeiter verbessert; die geäußerte Reserve speist sich vielmehr aus der Furcht, daß eine Gewerkschaft, die die Einheit der Interessen aller Lohnabhängigen propagiert, sich gar nicht in dem von den Angestellten gewünschten Maß zum Anwalt

ihrer Gruppenprivilegien machen kann. Dies begründet auch die Attraktivität der DAG für solche Angestellte, die an sich gegen die Existenz konkurrierender Gewerkschaften argumentieren.

Wenn sich die Angestellten freilich dennoch vorrangig für die IG Metall erklären, so häufig nur deshalb, weil sie die tarifpolitisch potentere Organisation ist, die nicht nur Forderungen aufstellen, sondern sie auch durchsetzen kann. Dabei wird die konkrete Entscheidung wesentlich durch die allgemeine betriebliche Situation beeinflusst. In einem Betrieb mit aktiver, hochorganisierter Arbeiterbelegschaft und einem wirksam operierenden Betriebsrat ist der Sog der IGM so groß, daß sich die DAG dagegen nur schwer behaupten kann. In einem Betrieb hingegen mit mangelnder Aktivität von Belegschaft und Betriebsrat, der zudem in einem faktisch streikfreien Tarifgebiet gelegen ist, muß sich die Präferenz für die Einheitsorganisation zwangsläufig verringern. Dort, auf dem Hintergrund lauer Interessenpolitik der IGM erscheint auch das tarifpolitische Unvermögen der DAG nicht mehr als so krasser Makel. Freilich vermag die DAG davon nur relativ zu profitieren; die Organisationsbereitschaft in einem solchen Betrieb bleibt generell niedrig. Wo die kollektive Interessensperspektive so geringen Demonstrationswert besitzt, halten auch die Angestellten stärker an ihrer individualistischen Interessenorientierung fest.

Die bisher dargestellten Befunde, so vorläufig sie noch sein mögen, machen immerhin deutlich, daß die angebliche Gretchenfrage an die Angestellten: 'Wie haltet ihr es mit der Gewerkschaft und mit dem Betriebsrat' als zentraler Indikator für eine Umorientierung im Angestelltenbewußtsein in ihrer Bedeutung überschätzt wird. Wenn Angestellte ein nicht mehr so distanziertes Verhältnis zu Gewerkschaft und Betriebsrat erkennen lassen, bedeutet dies nicht Moment von Identifikation mit diesen Institutionen, wie sie für Arbeiter charakteristisch ist, sondern zunächst lediglich die Einbeziehung von bislang als kaum tauglich erachteten Mitteln ins nach wie vor individualistisch ausgerichtete Interessenskalkül. Dies verschränkt sich mit einer allgemeinen ordnungspolitischen

Vorstellung, daß in einer Gesellschaft mit Gruppen von unterschiedlichen Interessen ein Ausgleich nur durch ein relatives Gleichgewicht der Kräfte garantiert sei und daß deshalb gegenüber der Macht der Unternehmer eine Gegenmacht in Gestalt der Gewerkschaften durchaus angebracht sei, ohne daß man als Angestellter dabei selber explizit Position beziehen müßte.

